



Revista EDUCATECONCIENCIA.
Volumen 19, No. 20.
ISSN: 2007-6347
Periodo: julio - septiembre 2018
Tepic, Nayarit. México
Pp. 79-106

Recibido: 6 de julio
Aprobado: 17 de agosto

Aprendizaje organizacional para la competitividad de las Mipymes de giro comercial de Acaponeta, Tecuala y Huajicori, Nayarit

Organizational learning for the competitiveness of the Mipymes of commercial turnaround of Acaponeta, Tecuala and Huajicori, Nayarit

Autores

Malaquías Montaña Guzmán
Universidad Autónoma de Nayarit
malaquiasmontano@hotmail.com

Josué Salvador Sánchez Rodríguez
Universidad Autónoma de Nayarit
josuesanchez.uan@hotmail.com

Rodolfo García Pardo
Universidad Autónoma de Nayarit
rogarpardo@hotmail.com

Flor Patricia Montaña Guzmán
Universidad Autónoma de Nayarit
asistente_uan_norte@hotmail.com

Aprendizaje organizacional para la competitividad de las Mipymes de giro comercial de Acaponeta, Tecuala y Huajicori, Nayarit

Organizational learning for the competitiveness of the Mipymes of commercial turnaround of Acaponeta, Tecuala and Huajicori, Nayarit

Autores

Malaquías Montaña Guzmán

Universidad Autónoma de Nayarit
malaquiasmontano@hotmail.com

Josué Salvador Sánchez Rodríguez

Universidad Autónoma de Nayarit
josuesanchez.uan@hotmail.com

Rodolfo García Pardo

Universidad Autónoma de Nayarit
rogarpardo@hotmail.com

Flor Patricia Montaña Guzmán

Universidad Autónoma de Nayarit
asistente_uan_norte@hotmail.com

Resumen

Proyecto de Investigación realizado con financiamiento del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) para el Tipo Superior para el Fortalecimiento de Cuerpos Académicos 2017.

La presente investigación tiene como objetivo evaluar el aprendizaje organizacional para la competitividad en las Mipymes de giro comercial en Acaponeta, Tecuala y Huajicori, Nayarit. Se analizaron cuatro variables del aprendizaje organizacional mediante la propuesta del modelo de aprendizaje organizacional de Garzón (2005). La metodología utilizada consistió en la aplicación de un cuestionario de 40 preguntas propuesto por Castrillon y Fisccher, (2010) a una muestra 313 representantes o responsables de una población de 501 Mipymes de giro comercial. Se encontró que la variable de fuentes del aprendizaje resulto mejor evaluada en el municipio de Tecuala.

Palabras claves: aprendizaje organizacional, competitividad, Mipymes, estrategia

Abstract

Research Project carried out with financing from the Program for Professional Development of Teachers (PRODEP) for the Higher Type for the Strengthening of Academic Bodies 2017.

The objective of this research is to evaluate the organizational learning for competitiveness in commercial Mipymes in Acaponeta, Tecuala and Huajicori, Nayarit. Four variables of organizational learning were analyzed through the proposal of the organizational learning model of Garzón (2005). The methodology used consisted in the application of a questionnaire of 40 questions proposed by Castrillon and Fisccher, (2010) to a sample of 313 representatives or persons in charge of a population of 501 SMEs of a commercial nature. It was found that the variable of learning sources was better evaluated in the municipality of Tecuala.

Key words: organizacional learning, competitiveness, Mipymes, strategy

Introducción

La micro, pequeña y mediana empresa forman parte importante en el desarrollo de cualquier economía, en México no es la excepción. En las siguientes páginas se encuentra la revisión de la literatura y trabajo de campo reciente sobre el desarrollo de las empresas del sector COMERCIO cuyo objetivo central consiste en determinar los factores de éxito y la incidencia que cada uno de ellos tiene para el desarrollo de las Mipymes.

El hecho de muchas de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) no logren el pleno desarrollo se da por varias razones: dirección poco o nada motivada, administración ineficiente, insuficiente capital, aptitud mínima, falta de adaptación a cambios circunstanciales y costosos errores.

El talento empresarial es el nuevo elemento de la ecuación que empieza a ser introducido de manera sistemática en la teoría económica, y sus decisiones y acciones constituyen la diferencia entre las empresas que permanecen, las que crecen y las que se estacan o mueren (Suarez & Nuñez, 2002).

La tecnología, el know-how, la capacitación y desarrollo del personal y del propietario-dirigente, uso de equipos tecnológicos, inversión en maquinaria y tecnología de punta, capacitación del personal, lo valioso del capital intelectual, desarrollo de competencias para fabricar nuevos productos, son de los llamados factores internos que el Pequeño y Mediano Empresario debe buscar para que jueguen a su favor en ese proceso de desarrollo y consolidación que debe buscar para su unidad económica.

En el ámbito empresarial el análisis de la situación de la competitividad es una herramienta necesaria, aunque según González (2009), no siempre es evaluada como una variable que resulta de interacción de muchas variables, tanto de orden interno a la empresa como de aquellas que están presentes en el entorno empresarial (Aguilera, Gonzalez, & Rodriguez, 2011).

En México existen variedad de micro y pequeñas empresas, las actividades más importantes en el producto nacional son el comercio y los servicios (aportan más de la mitad del total), datos revelados por el instituto nacional de estadística y geografía en el 2010, se marca que México tiene 4.15 millones de micro y medianas empresas de las cuales se revela que el 99.8% producen el 52% del PIB del país (Rangel & Moreno, 2012), y dan ocupación a la tercera parte de la población económicamente activa del país. En la mayoría de las ciudades de la República las actividades desarrolladas en el sector terciario de la economía son, por lo general dominantes. La multiplicidad de establecimientos pequeños y medianos distribuidos por todo el país caracteriza a la planta comercial y de servicios. Nayarit es uno de los estados que colinda al norte con Sinaloa y Durango; al este con Durango, Zacatecas y Jalisco; al sur con Jalisco y el Océano Pacífico; Al oeste con el Océano Pacífico y Sinaloa. La zona norte geográficamente se encuentra comprendida por los municipios de Santiago Ixcuintla, Rosamorada, Ruiz, Tuxpan, Tecuala, Acaponeta y Huajicori.

En estas cabeceras municipales se caracterizan por tener una economía basada principalmente en el comercio y servicios, algunos de los comercios son: cafeterías, restaurantes, discos, tiendas de ropa, despachos de asesoría contable, notario, fruterías, entre otros.

La problemática es similar en todas las micros, pequeñas y medianas empresas de la región norte de Nayarit, vienen empresa de capital extranjero o cadenas trasnacionales a establecer su negocios y los comercios de la región no son capaces de cubrir las demandas y exigencias de la zona mucho menos pensar en exportación.

Lo que provoca que cierren en los primeros años de apertura, tal vez por la carencia de capital y financiamiento, no llevan una administración eficiente, no hay crecimiento mucho menos desarrollo.

Por eso se cree que las personas que prestan o venden sus productos o servicios necesitan adaptarse a los nuevos cambios, generar conocimiento y se conviertan en organizaciones que aprenden, esto quiere decir que si el comerciante tiene mayor información de cómo vender más, mejorar su prestación de servicios, su cadena de valor, descubrir y evaluar nuevas oportunidades que puede hacer crecer sus negocios, obtener mejores ingresos, mejor desarrollo empresarial y nuevas oportunidades que le hagan sostener su comercio y se dé el crecimiento empresarial es decir que pasen de ser simples micro empresas a grandes.

La presente propuesta nace por la inquietud de colaborar de manera tangible con la sociedad, contribuir con la función de vinculación sociedad–universidad, y de esta forma generar conocimientos sobre la situación que viven los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas de la región de Acaponeta, Tecuala y Huajicori ya que la información servirá para realizar propuestas de intervención para los empresarios y colaborar a mejorar el nivel competitivo. Además se pretende indagar el nivel de aprendizaje organizacional que tienen las Mipymes de giro comercial en Acaponeta, Tecuala y Huajicori, para lograr conseguir una ventaja competitiva.

Con esta información los empresarios podrán realizar mejoras e intervenciones para buscar elevar su competitividad mediante el aprendizaje organizacional y así poder competir tanto a nivel local como global, sino de otra forma correrán el riesgo de desaparecer del mercado y con esto se perderán fuentes de empleo e ingresos para la población de las localidades involucradas.

Por otro lado busca mejorar a la empresa desde “adentro” mediante la explicación y exposición de mejoras tecnológicas y manejo de situaciones comunes en la vida de la empresa. Y por último, la investigación y desarrollo de herramientas que pueden ayudar a las empresas desde generar productos con mayor calidad, mejorar relaciones con clientes o

simplemente que harán de la empresa una eficiente observadora del mercado en que compite mediante el desarrollo de la competitividad y su permanencia.

Hasta la fecha no se tiene conocimiento de que exista algún proyecto similar para la región de estas tres cabeceras municipales pertenecientes a la zona norte del estado de Nayarit.

Es la primera iniciativa que nace con la intención de contribuir y colaborar con la función pública de la Universidad Autónoma de Nayarit, mediante este proyecto que comprende el cuerpo académico de “Liderazgo y habilidades directivas para la gestión organizacional”.

Fundamento teórico

Aprendizaje organizacional es un campo de investigación académica y de práctica profesional con un desarrollo relativamente reciente. En los últimos años se han planteado, desde diversas disciplinas, modelos teóricos explicativos del fenómeno. Se dice que todos contamos con el aprendizaje pero no somos capaces de desarrollarlo e implementarlo a nuestras actividades de la manera adecuada, requiere el estudio de los factores internos y externos que inciden en el aprendizaje organizacional, debido a que este nuevo enfoque no está claramente establecido en las organizaciones, pues su situación actual se caracteriza por recursos disminuidos, que en lugar de ser una amenaza son una oportunidad para promover ambientes de aprendizaje en donde el diálogo sea la herramienta que agregue valor, con personas dispuestas a compartir conocimientos.

El término “aprendizaje organizacional” apareció por primera vez en una publicación de Miller y Cangelotti (1965). Los autores, basados en la Teoría de Contingencias, propusieron el modelo conceptual “adaptación aprendizaje” para explicar por qué sólo algunas instituciones sobreviven a las exigencias de sus entornos a través del tiempo (Garzon & Andre, 2008)

En la última década del siglo XX, el término aprendizaje organizacional y las teorías sobre la gestión del conocimiento conquistaron las portadas y los mejores espacios

de las publicaciones especializadas en teoría organizacional, en negocios y en administración.

Otra aportación significativa para el estudio, es el contenido teórico considerado dentro del artículo Influencia del tamaño en el aprendizaje organizacional. El caso de la Mipymes, escrito por Martínez et al., (2006) de la Universidad Politécnica de Cartagena en la que indican:

“Los objetivos de la presente investigación consisten, primeramente, en valorar el nivel de aprendizaje en las pequeñas y medianas empresas (MiPyMes), para posteriormente analizar si el tamaño tiene una relación significativa con el aprendizaje organizacional. Para ello, se estudian las prácticas que permiten la consecución del aprendizaje en las organizaciones, distinguiendo entre internas y externas así como los instrumentos que las facilitan, creando un índice que permite determinar empíricamente el nivel de aprendizaje organizacional en las MiPyMes”. (Nieves, 2016)

En la actualidad existe un “escenario altamente incierto” para determinar la eficiencia y la maximización de los recursos adquiridos, por la constante necesidad de innovar en tecnología y en los procesos administrativos del área de operaciones. Un factor tanto principal como destacado en los integrantes que forman los grupos de técnicos especializados, es el perfil indefinido que presentan a la organización. Debido a que el conocimiento de sus funciones es únicamente adquirido a través de la práctica sustentada en pruebas de aciertos y errores, que se reconoce como aprendizaje de tipo experimental. El cual no garantiza el entendimiento pleno que exige la tecnología vanguardista (indispensable para la maximización de la ventaja competitiva).

Modelo de aprendizaje organizacional utilizado para el estudio

Este se basa en la propuesta del modelo de aprendizaje organizacional de Garzón (2005) quien establece que la **primera variable se denomina fuentes; la segunda variable, sujetos; la tercera, cultura y la cuarta, condiciones para el aprendizaje organizacional**. Entenderemos como definición de aprendizaje organizacional la siguiente:

Es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para producir nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional, construyendo una cultura que lo facilite y permitiendo las condiciones para desarrollar nuevas capacidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos, orientados a la sostenibilidad. Las tipologías de conocimiento determinadas en el modelo son las de mayor relevancia y aplicabilidad al aprendizaje organizacional, y están determinadas por tres tipos de conocimiento: tácito, explícito y virtual. El conocimiento tácito es un saber en acción individual o social, de alta trascendencia en la creación de conocimiento, que determina el “know how”; es difícil de imitar, copiar o medir. El conocimiento explícito es comúnmente tangible. El conocimiento virtual surge en un momento de comprensión compartida, que es provocado por interacciones dirigidas hacia un cierto propósito, tanto individual como colectivamente. De esta manera en las organizaciones se presenta conversión del conocimiento, el cual es un proceso esencial en el aprendizaje organizacional, que se basa en Nonaka et al. (1999) y Choo (2003). Estos autores plantean que la socialización se da cuando se comparte conocimiento, de tácito a tácito; la exteriorización se da en las organizaciones cuando se comparte conocimiento, de tácito a explícito– virtual; la combinación se presenta en las organizaciones cuando se comparte conocimiento, de explícito a explícito; y finalmente la interiorización se presenta cuando se comparte conocimiento: de explícito a tácito. En el modelo propuesto por Garzón (2008), ilustrado en la Figura no. 1, la primera variable se denomina fuentes del aprendizaje organizacional y hace referencia a las distintas situaciones que deben ser consideradas y utilizadas para generar aprendizajes. Estas *fuentes de aprendizaje* están conformadas por: las crisis y los problemas; los clientes; las unidades especializadas; las adquisiciones; la competencia; la experiencia y los practicantes; la tecnología; las redes; la historia y los supuestos. La segunda variable se denomina *sujetos del aprendizaje* y estos son: individuos, equipos, organizaciones e inter-organizacional. La tercera variable es la *cultura para el aprendizaje organizacional*, que se entiende como la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando. Las sub-variables de la cultura organizacional son: el concepto de hombre que tiene el líder de la organización; el sistema cultural y el clima organizacional. La cuarta variable del

modelo se denomina *condiciones para el aprendizaje organizacional* debido a que se hace necesario que el conocimiento sea transmitido y conservado a través de las diferentes condiciones que brinden las organizaciones para la generación del mismo y estas son: competencias; estructura; comunidades de práctica; comunidades de compromiso; comunidades de aprendizaje y memoria organizacional (Garzón 2010).

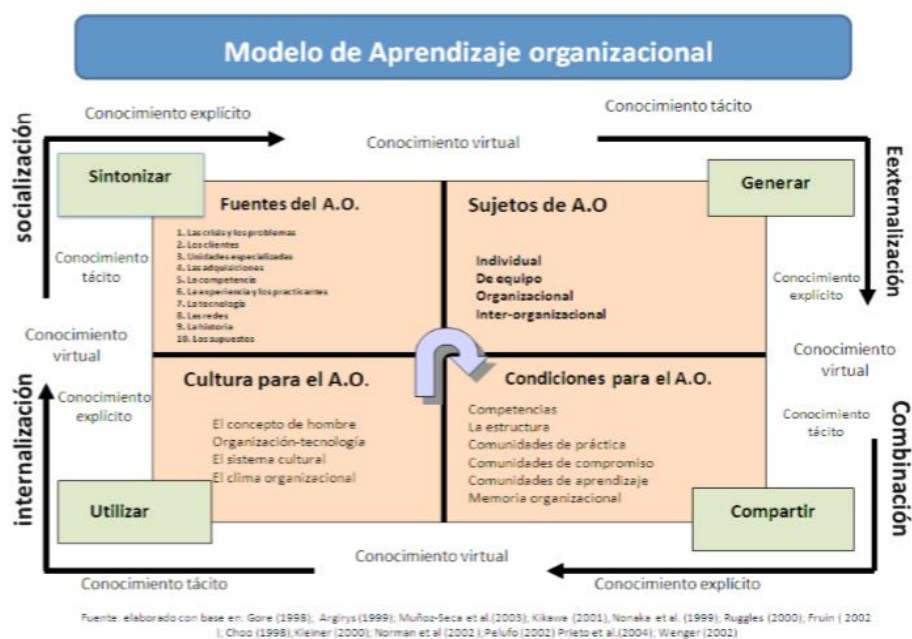


Figura no. 1. Modelo de aprendizaje organizacional

Fuente: (Garzón 2010).

Resultados

A continuación se analizaran e interpretaran los resultados obtenidos por las encuestas realizadas, donde se tomaron en cuenta los siguientes factores:

Fuentes del aprendizaje organizacional

Tabla no. 1 elaboración propia

		Acaponeta					Tecuala					Huajicori				
		T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5
1	La organización estimula la comprensión de los valores y creencias básicas, siempre.	48%	20%	10%	21%	1%	69%	20%	11%	0%	0%	66%	25%	9%	0%	0%
2	Se utiliza el conocimiento de los valores y creencias básicas para aprender, siempre.	52%	5%	17%	23%	4%	69%	20%	10%	1%	0%	64%	23%	12%	1%	0%

3	Se aplica la gestión por competencias en la organización (en todos sus aspectos).	25%	34%	10%	23%	8%	54%	32%	13%	1%	0%	50%	27%	15%	7%	1%
4	Se impulsa en los empleados q que consulten bases de datos necesarias para aprender de otras experiencias y aplicarlas.	38%	36%	13%	21%	13%	46%	38%	15%	1%	0%	51%	34%	13%	2%	0%
5	Fomenta la organización espacios compartidos para aprender colectivamente (formal o informalmente).	37%	40%	24%	8%	11%	31%	43%	24%	2%	0%	33%	44%	21%	2%	0%
6	Existen procesos claramente definidos para recopilar información de los clientes (CRM u otros).	7%	6%	12%	45%	30%	47%	38%	15%	0%	0%	38%	43%	17%	2%	0%

	Se han auto-organizado grupos que se reúnen para aprender (con agenda y objetivos)	2%	1%	23%	21%	53%	38%	39%	20%	3%	0%	30%	43%	23%	4%	0%
8	La organización, utiliza soporte tecnológico para procesar y consultar la información de los clientes (NTCI).	10%	12%	15%	33%	30%	41%	37%	21%	1%	0%	40%	36%	23%	%	0%
9	La interacción social permite impulsar acciones para compartir espontáneamente buenas practicas (se hace).	11%	21%	26%	1%	41%	32%	30%	34%	4%	0%	32%	27%	34%	7%	0%
10	Existen políticas para divulgar entre los empleados , el conocimiento generado con las unidades especializadas,	34%	34%	14%	5%	13%	30%	23%	34%	12%	1%	34%	21%	33%	11%	1%

11	Se cumple con la declaración “el ser humano es lo más importante para la organización”.	67%	31%	3%	8%	1%	47%	40%	11%	2%	0%	48%	39%	11%	2%	0%
12	La organización utiliza soporte tecnológico para procesar la información obtenida del monitoreo a la competencia.	23%	30%	26%	11%	10%	29%	27%	35%	9%	0%	25%	29%	35%	9%	2%
13	Están establecidas las competencias requeridas y se utiliza el lugar de trabajo para la formación.	21%	64%	7%	7%	1%	31%	42%	24%	3%	0%	25%	45%	25%	5%	0%
14	La organización aprende y documenta los conocimientos que recibe de los practicantes (pasantes) siempre.	22%	63%	7%	3%	5%	37%	28%	21%	13%	1%	36%	30%	20%	13%	1%

15	Hay programas formales de aprendizaje para compartir, organizar e implementar los valores organizacionales.	31%	47%	11%	7%	4%	26%	44%	24%	6%	0%	24%	43%	25%	8%	0%
16	Se fomenta el uso del conocimiento adquirido por la experiencia y los practicantes (pasantes).	15%	49%	2%	20%	14%	31%	34%	33%	2%	0%	30%	32%	33%	3%	2%
17	Los contenidos ideológicos de los valores y principios se tienen en cuenta para la toma de decisiones, siempre.	60%	24%	1%	5%	10%	31%	38%	28%	3%	0%	25%	38%	28%	7%	2%
18	La organización invierte en tecnología informática para fomentar el aprendizaje organizacional.	14%	11%	5%	31%	39%	33%	35%	30%	2%	0%	32%	35%	27%	5%	1%

19	Se manifiesta formalmente el compromiso con la ética como expresión de los valores y se fomenta su aprendizaje.	56%	19%	8%	7%	10%	36%	35%	25%	3%	1%	36%	33%	25%	5%	1%
		573%	547%	234%	300%	298%	758%	643%	428%	68%	3%	719%	647%	429%	93%	11%
	Valor Promedio	30%	29%	12%	16%	16%	40%	34%	23%	4%	0%	38%	34%	23%	5%	1%

Condiciones para el aprendizaje organizacional

Tabla no. 2 elaboración propia

		Acaponeta					Tecuala					Huajicori				
		T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5
20	Se protege legalmente el conocimiento nuevo generado por las unidades	1%	1%	60%	22%	16%	30%	40%	26%	3%	1%	25%	41%	29%	3%	2%

	especializadas. (Patentes, registros, etc.)															
21	Existen procedimientos escritos para solucionar problemas previstos y se usan	11%	14%	13%	32%	30	34%	38%	26%	2%	0%	32%	39%	29%	0%	0%
22	Se fomenta el “not invented here” y se aplica. (adoptar cosas nuevas desarrolladas en otras empresas)	52%	16%	8%	13%	11%	31%	34%	28%	7%	0%	30%	34%	28%	7%	1%
23	Existen “páginas amarillas” con información del conocimiento que tienen todos los empleados.	7%	4%	52%	10%	27%	36%	30%	31%	3%	0%	35%	30%	32%	2%	1%
24	Tiene y utiliza la organización, soporte tecnológico para	24%	4%	6%	10%	8%	31%	32%	30%	7%	0%	29%	33%	32%	6%	0%

	compartir la información obtenida de los competidores.															
25	Se desarrollan procesos de aprendizaje colectivo a través de cursos on-line.	11%	8%	24%	17%	40%	39%	16%	25%	19%	1%	52%	11%	23%	14%	0%
26	Se fomenta utilizar la historia de la organización para aprender, como un proceso establecidos para todos.	1%	1%	65%	29%	4%	35%	33%	28%	4%	0%	39%	28%	25%	6%	2%
27	Se comparte en reuniones de negocios de los directivos de la organización, practicas exitosas siempre.	48%	32%	9%	1%	10%	34%	30%	33%	3%	0%	29%	31%	36%	3%	1%
		155%	80%	237%	134%	146%	270%	253%	227%	48%	2%	271%	247%	234%	41%	7%
Valor Promedio		22%	11%	34%	19%	21%	39%	36%	32%	7%	0%	39%	35%	33%	6%	1%

Niveles de aprendizaje

Tabla no. 3 elaboración propia

		Acaponeta					Tecuala					Huajicori				
		T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5
28	Se fomenta compartir las creencias, principios y valores de la organización, siempre.	52%	19%	8%	10%	11%	44%	27%	26%	3%	0%	51%	25%	21%	3%	0%
29	Fomenta la organización la interacción virtual entre empleados de diferentes niveles y funciones siempre.	34%	16%	15%	21%	14%	30%	31%	26%	12%	1%	30%	34%	23%	11%	2%
30	La estructura permite flujos de información distribuida para el aprendizaje de “todos” los empleados.	39%	20%	21%	9%	11%	34%	31%	32%	3%	0%	39%	27%	34%	0%	0%

31	Hay compromiso manifiesto en la acción de las directivas con los valores y las creencias de la organización.	59%	22%	7%	2%	10%	37%	43%	17%	3%	0%	29%	52%	14%	3%	2%
32	Existen redes de formación (capacitación) interna y externa que fomenten el aprendizaje organizacional.	47%	36%	6%	1%	10%	32%	30%	34%	4%	0%	31%	27%	39%	3%	0%
33	Se capacita a los empleados para que conformen grupos que compartan sus buenas prácticas siempre.	62%	15%	10%	3%	10%	45%	29%	22%	4%	0%	52%	25%	16%	7%	0%
34	Se anima a los empleados a utilizar en el trabajo, las nuevas destrezas aprendidas siempre.	39%	18%	24%	8%	11%	50%	31%	16%	3%	0%	50%	31%	16%	3%	0%
		332%	146%	91%	54%	77%	272%	222%	173%	32%	1%	282%	221%	163%	30%	4%
Valor Promedio		55%	24%	15%	9%	13%	45%	37%	29%	5%	0%	47%	37%	27%	5%	1%

Cultura para el aprendizaje organizacional

Tabla no. 4 elaboración propia

		Acaponeta					Tecuala					Huajicori				
		T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5	T. A. 1	M. A. 2	I 3	M. D. 4	T. D. 5
35	Se fomenta compartir los conocimientos y experiencias con sus compañeros, siempre	38%	24%	17%	9%	12%	68%	21%	11%	0%	0%	72%	17%	11%	0%	0%
36	La organización utiliza la plataforma tecnológica para transmitir información documental.	7%	12%	40%	15%	26%	65%	20%	12%	3%	0%	60%	19%	13%	8%	0%
37	La organización utiliza la plataforma tecnológica para transmitir información documental.	7%	10%	26%	15%	42%	59%	17%	17%	6%	1%	61%	15%	12%	7%	5%

38	Se fomenta el análisis, evaluación e integración del conocimiento generado por unidades especializadas, siempre.	7%	2%	17%	64%	10%	69%	19%	12%	0%	0%	72%	17%	11%	0%	0%
39	Se transmiten por diferentes medios los acontecimientos importantes de la organización.	18%	39%	10%	26%	7%	70%	16%	13%	1%	0%	75%	11%	14%	1%	0%
40	Se fomenta el monitoreo permanente de los clientes para aprender de ellos siempre.	20%	32%	40%	7%	1%	74%	16%	10%	0%	0%	71%	15%	14%	0%	0%
		97%	119%	150%	136%	98%	405%	109%	75%	10%	1%	411%	94%	75%	16%	5%
Valor Promedio		19%	24%	30%	27%	20%	81%	22%	15%	2%	0%	82%	19%	15%	3%	1%

Conclusiones

El aprendizaje organizacional es un sistema muy estudiado en China, Estados Unidos y Japón, pero poco conocido aquí en México. Es pertinente porque el conocimiento es la capacidad para crear lazos más estrechos con los clientes, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, la capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier lugar a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados y, finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores. Los avances tecnológicos, las continuas transformaciones, la globalización, la necesidad de capacitación y desarrollo, son algunos de los factores que han orillado a las empresas a pensar en su necesidad y capacidad de adaptarse a los cambios generados tanto interior como exteriormente, obligándolas a buscar mejores estrategias, herramientas y programas que les ayuden en tales cuestiones.

Es de vital importancia que las empresas se percaten de la necesidad de instaurar un modelo de aprendizaje que facilite el aprovechamiento de las experiencias, las capacidades de los empleados, entre otros. Porque al ser estáticas y no renovarse de manera continua y sistemática están perdiendo en todo sentido, ya que, no se enfrentan a la realidad y no ven a las organizaciones competentes. En otras palabras, la empresa debe empoderar al individuo, debe creer en sus destrezas y habilidades, debe de la misma manera dar una retroalimentación efectiva sobre su desempeño recalcando lo bueno y lo positivo, motivándolo a cada día crecer más de la mano de una empresa que le brinda oportunidades de aumentar su status y su conocimiento.

Es claro ver que el aprendizaje organizacional se debe dar en las organizaciones como un proceso intencional estratégico que debe ser medible, de la misma. Se espera que el proceso de adaptación del aprendizaje desarrolle mayores competencias a los empleados e incremente el desempeño laboral y que aumente las metas que estratégicamente se han establecido con anterioridad, y que no solamente sea una competencia interna sino externamente, es decir que las organizaciones que lo implementen como un proceso puedan ser competitivas tanto en mayor aprendizaje como en ofrecer mejores productos a los

clientes logrando posicionar a las mipymes en un mejor nivel, que puedan competir no solo con las mismas del municipio si no estatal y nacionalmente.

Por medio del aprendizaje se logra estimular y retener el talento dentro de la organización, por parte del empleado aumentar su crecimiento personal y sentiría que se está reinvertiendo todo el trabajo que él ha desempeñado en la empresa

El presente trabajo de investigación planteo evaluar el aprendizaje organizacional para la competitividad en las Mipymes de giro comercial en Acaponeta, Tecuala y Huajicori, Nayarit.

De acuerdo con los resultados obtenidos se logró cumplir con los objetivos planteados para la presente investigación, llegando a las siguientes conclusiones:

Fuentes de aprendizaje organizacional

Se puede decir que esta variable de fuentes del aprendizaje resulto con mayor porcentaje promedio (74% totalmente de acuerdo y muy acuerdo) positivo el municipio de Tecuala, sin embargo no es mucho la diferencia entre los tres municipios estudiados. Por otro lado el municipio peor evaluado en cuanto a esta variable fue Acaponeta, aquí se encontró que:

- No tienen procesos para recolectar información de los clientes (30% totalmente en desacuerdo)
- No se reúnen en grupos para aprender (53% totalmente en desacuerdo)
- No hay buenas prácticas de iteración (41% totalmente en desacuerdo)
- No se fomenta el aprendizaje organizacional 39% totalmente en desacuerdo

Factor condiciones para el aprendizaje organizacional

El factor condiciones para el aprendizaje organizacional que comienza a ser evaluado desde la pregunta 20 a la 27 obtiene un porcentaje buen para los municipios de Tecuala y Huajicori; en el caso de Acaponeta regular debido a que la mayor parte de los encargados al ser encuestado respondió estar “indiferente” a las afirmaciones del cuestionario, una de las dimensiones más importantes a evaluar es la competencia para el aprendizaje, siguiéndole las comunidades o grupos de aprendizaje, compromiso y prácticas, por lo que se llegó a la

conclusión de que hace falta convocar grupos de aprendizaje donde compartir conocimientos y experiencias.

Nivel de aprendizaje organizacional

Desde la pregunta 28 a la 34 pertenecen al factor niveles del aprendizaje organizacional, donde se evalúa de lo individual a lo inter-organizacional se obtuvo un porcentaje bueno, ya que los resultados son arriba del 80% tomando en cuenta los porcentajes de totalmente de acuerdo y muy de acuerdo, los encargados respondieron estar totalmente de acuerdo a las afirmaciones, permitiendo poder evaluar los niveles, lo que se ve reflejado principalmente en las dimensiones de aprendizaje individual, equipo, llegando al organizacional, aunque también las organizaciones para reforzarlo y que los resultados sean mejores deberían impartir cursos o talleres de manera periódica

Cultura del aprendizaje organizacional

En el factor correspondiente a la cultura del aprendizaje organizacional, que comienza de la pregunta número 35 a la 40, los resultados obtenidos son muy buenos para los municipios de Tecuala y Huajicori. Para el municipio de Acaponeta regulares ya que la población encuestada respondió ser “indiferente” donde la mayor parte de los porcentajes en las respuestas de las afirmaciones son del 40% pudiendo evaluarlo, debido a que la empresa no cuenta con estructura, sistema cultural, y que no se tiene claro la importancia del conocimiento humano para organización.

Propuesta estrategia de aprendizaje organizacional en las Mipymes de giro comercial de los municipios de Acaponeta, Tecuala y Huajicori.

Estrategias son procesos de cambios continuos adaptándose a la exigencia del entorno cambiante para lograr el objetivo en la organización.

Argyris y Johon (1996) sostiene que básicamente las organizaciones que desarrollan el aprendizaje organizacional (AO); inicia con simples procesos anti rutinarios que no cuestionan la estructura de la organización sus interrelaciones en el entorno sus valores o sus procesos de toma de decisiones.

Para mejorar la efectividad y la competitividad de las organizaciones y así prepararlas para futuros retos y responsabilidad de un hecho vital para las organizaciones. Para que aprendan es un requisito indispensable para la existencia. Donde facilita al personal interactuar compartir conocimientos y experiencias y observar nuevas prácticas.

La cultura organizacional es uno de los factores que ayudan a que una organización aprenda o sobreviva dando el capital humano el recurso importante dentro de la organización este personal debe estar capacitado. El personal se divide en:

Estratégico y operativo

Estratégico: son directivos de la empresa para conocer la percepción que se tiene del aprendizaje organizacional.

Operativos: es un grupo representativo de los trabajadores desde su posición quien determine rasgos esenciales del proceso de aprendizaje en la organización.

Una organización que desea sobrevivir en el ambiente de un sistema complejo requiere desarrollar actividades internas a favor del crecimiento sostenido de sus elementos más importantes que la integran, el talento humano.

La estrategia que propongo utilizar derivada la diferenciación ya que queremos lograr la inclusión de todos los fenómenos que están o rodean dentro de las Mipymes, que está basada en una de las tres estrategias genéricas de Porter con designación al aprendizaje organizacional, esta busca aportar al servicio algo que lo haga único dentro del mercado, eso mediante y con base en los elementos o factores que incluye, esta estrategia involucra: crear ambientes propicios para el aprendizaje, proporcionando apoyos al personal para programas, poder en el mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte su servicio, se ha ligado a la adopción de nuevas tecnologías o innovaciones y a su éxito. Cuando una firma tiene una alta habilidad para aprender, ésta puede reconocer rápidamente el valor de nueva información, acelera la diseminación de la información de mercado y la absorbe en su propia organización. A su vez, esto influencia su grado de respuesta a los cambios en su ambiente externo y su propensión a adoptar innovaciones.

Mediante la Universidad Autónoma de Nayarit, Unidad Académica del Norte del Estado de Nayarit, se puede buscar un convenio para que se les sea impartido cursos-taller en dos sentidos que a continuación se muestran:

Capacitación para los directivos

Se pretende que los directivos logren crear una ventaja competitiva para su desarrollo dentro de la organización y poder elevar la productividad, este aprendizaje será para que los directivos realmente transfieran los conocimientos al área de trabajo y con ello lograr que el tiempo entre el aprendizaje y la aplicación se acorte, obteniendo los resultados esperados, lo que significa que la organización cuente con el personal capacitado y no pagar a un ejecutivo externo.

Capacitación para el personal operativo

Capacitación para operativos (trabajadores de la empresa), desarrollo de las competencias laborales que todo el personal debe aplicar para lograr resultados competitivos para la organización.

Se pretende que los operarios logren crear una ventaja competitiva para su desarrollo dentro de la organización, posteriormente elevar la productividad y crear un clima laboral favorable, este aprendizaje será para que los trabajadores realmente utilicen los conocimientos como una herramienta de trabajo, creando grupos y con ello lograr una sinergia e integración para obtener los resultados esperados.

Todo lo anterior tomando en cuenta lo siguiente para lograrlo:

Ambiente

- Diseñar y llevar a cabo programas de capacitación y educación continua con impartición de cursos y talleres de manera periódica, de acuerdo con los diferentes puestos y jerarquías del personal.
- Crear grupos donde intercambien y comparan ideas, buenas practicas o estrategias que los empleados tengan en mente para mejorar el servicio, y diferenciarse de las demás empresas.

- Incorporar los cambios y mejoras procedentes del ambiente externo.

Experiencia

- Evaluar prácticas pasadas a fin de retomar factores de éxito y evitar repetir errores de administraciones anteriores.
- Valorar los conocimientos, opiniones y sugerencias del personal basadas en prácticas anteriores con los clientes.

Innovación

- Buscar permanentemente cambios que se traduzcan en ventajas competitivas para la organización, como puntos débiles en las demás empresas, mejorarlas y adoptarlas, tomando en cuenta experiencias propias con los clientes.
- Adquirir y/o generar conocimientos que conduzcan a la aplicación de nuevos métodos y procedimientos.

Información

- Establecer canales de comunicación en la empresa, tanto a nivel interno como externo.
- Generar, analizar y agrupar datos que sirvan de base para la generación de conocimiento.
- Establecer sistemas que deriven en accesibilidad de información al interior de la empresa, tanto como exteriormente mediante uso de la tecnología y redes sociales.
- Evaluar permanentemente la pertinencia de la información obtenida de los clientes, a fin de mantenerla actualizada y depurar la que caiga en obsolescencia.

Tecnologías de información y comunicación

- Crear bases de datos que apoyen la toma de decisiones y faciliten el mejor trato hacia los clientes con apoyo de las TIC, como monitoreo de los clientes por medio de CRM.
- Establecer condiciones e infraestructura necesarias para desarrollar ambientes virtuales, como grupos en Facebook, WhatsApp, donde los clientes sugieran cambios u opinen, y sea propicio para el aprendizaje y brindar un mejor servicio, tanto a nivel interno como externo.

- Incorporar el uso de las nuevas tecnologías en procedimientos administrativos, productivos y sociales.

Conocimiento

- Crear, difundir, aplicar y evaluar el conocimiento dentro de la administración municipal, fomentando procesos sinérgicos a través de conocimientos compartidos que añadan valor a los conocimientos existentes.

Referencias

- Aguilera, L., Gonzalez, M., & Rodriguez, R. (2011). estrategias empresariales para la competitividad de la PYMES. Una evidencia empirica. *investigacion y ciencia* , 39-48.
- Argyris, C. &. (1996). *Organizational learning*. Madrid: Addison.
- Castrillón, M. A., & Fischer, A. L. (2010). El aprendizaje organizacional, prueba piloto de instrumentos tipo Likert. *Forum Empresarial* , 15, 65 a 101.
- Garzón, C. (2005). *Niveles de aprendizaje organizacional*. Universidad del Rosario: Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1162/>.
- Garzon, M., & Andre, F. (2008). Modelo teorico del aprendizaje organizacional. *pensamiento y gestion* , 195-224.
- Nieves, Á. E. (2016). La Pyme. En Martine. Colombia.
- Nonaka, I. y. (1999). *La organizacion creadora de conocimiento*.
- Suarez, & Nuñez. (5 de enero de 2002). *REDALYC*. Recuperado el 23 de marzo de 2017, de RDALYC: file:///C:/Users/ROXANA/Desktop/1080227499.pdf